



Being on a board of directors is different from managing a business. Here's why.

## Serving on a Board

### Siéger à un conseil

Siéger à un conseil d'administration diffère de gérer une entreprise. Voici pourquoi.

by / par Merge Gupta-Sunderji

**B**EING ON A BOARD of directors is a great way to share your wisdom as well as to expand your skills. But before you venture into the world of directorship, there are some things you should know to ensure your success.

The most important thing to realize is that there's a difference between the roles played by board directors and business managers. A significant shift from being a hands-on manager to adopting a strategic focus must occur when you go from business manager to board director. The focus of a board is strategic, and it's not up to you to get things done. It's up to you to set up a system with checks and balances that lets other people get things done - both in the short term and in the long term. While the skills that make a successful director are many and varied, here are four key ideas that will get you started on this road to success.

#### 1. Set goals

Set goals and hold both your organization's management and your fellow board members accountable to them. In order to accomplish these goals, you're going to need the commitment of staff and board directors, so the process should be a joint one. Start with the organization's strategic goals and translate them into expectations that can be measured and reported on monthly.

#### 2. Delegate

Delegate both responsibility and authority to the people who will actually get things accomplished. Most directors delegate

responsibility easily - they assign ownership for tasks to a committee member or the organization's management. However, many directors fall down when it comes to delegating authority - the power, freedom, and right to act (within established guidelines and parameters) to fulfill those responsibilities. When you delegate responsibility but not authority, you set people up to fail. Consider this common example: the treasurer of a non-profit association has been given the responsibility to update the board on financial status, but in order to get updates from the bank, the president must make a phone call. Wouldn't it make more sense to give the treasurer this authority?

#### 3. Manage meetings

Have you ever attended the meeting from hell? If not, your tenure as a board director is guaranteed to give you that experience at least once. All boards (but non-profit ones in particular) are guilty of going off-track, dragging overtime, and accomplishing little. If meetings are not well managed, they can become an exercise in futility and frustration. Avoid this by focusing on these four meeting must-dos.

- a. Issue an agenda at least 48 hours before the meeting.
- b. Establish three meeting roles: chairperson, time-keeper, and minute-taker.
- c. Ensure the minute-taker keeps an action item list identifying the person responsible and the deadline for each item.
- d. Start and finish your meetings promptly.

#### 4. Hold people accountable

The most successful directors are those who hold the organization's management accountable to the commitments they have made. Live and die by your action item list. At the end of each meeting, read out the action items and get acceptance from everyone involved. At the next meeting, start by publicly asking for an update on what has been accomplished. If a deadline occurred between meetings, you may consider following up before the next meeting. At least monthly, obtain an update on progress on the goals that have been set and issue a report. Use the report to update others, as well as to celebrate what has been accomplished.

Being asked to serve on a board is a compliment. Accept the compliment but make sure you successfully deliver your knowledge and expertise by keeping these four key ideas in mind. ■■

**O**n vous a demandé de faire partie d'un conseil d'administration. Être membre d'un conseil est une bonne façon de faire partager votre expérience et d'accroître vos compétences. Mais avant de vous aventurer dans le monde de l'administration, il y a certaines choses à savoir pour avoir du succès.

La plus importante est de réaliser qu'il y a une différence entre les rôles de membre du conseil et de chef d'entreprise. À titre de membre du conseil, vous devrez opérer un virage majeur et adopter une visée plus stratégique que pratique.

L'orientation d'un conseil étant stratégique, ce ne sera pas à vous de prendre les choses en mains. Vous devrez élaborer un système de freins et contrepoids qui laisse les autres agir, à court et à long terme. Les compétences qui font le succès d'un administrateur sont nombreuses et variées, mais quatre idées essentielles vous mèneront sur la route du succès.

### 1. Fixez des objectifs

Fixez des objectifs et tenez la direction et les membres du conseil responsables de ceux-ci. Afin de réaliser ces objectifs, vous aurez besoin de l'engagement du personnel et des membres du conseil. Le processus devrait donc être collectif. Commencez par établir les objectifs stratégiques de l'organisation et établissez des résultats qui peuvent être mesurés et rapportés mensuellement.

### 2. Sachez déléguer

Délégez les responsabilités et l'autorité aux personnes qui feront réellement avancer les choses. La plupart des administrateurs délèguent facilement les responsabilités - ils confient les tâches à un membre d'un comité ou à la direction de l'organisation. Cependant, beaucoup d'administrateurs échouent lorsque vient le temps de conférer l'autorité - le pouvoir, la liberté d'action et le droit d'agir pour s'acquitter de ces responsabilités (à l'intérieur

des directives et des paramètres établis). Lorsque vous déléguez des responsabilités sans conférer d'autorité, vous prédestinez les gens à l'échec. Exemple classique : le trésorier d'une association sans but lucratif est responsable de faire le point avec le conseil sur la situation financière, mais pour obtenir les états de comptes de la banque, le président doit faire un appel. N'aurait-il pas été plus sensé de conférer cette autorité au trésorier?

### 3. Gérez les réunions

Si vous n'avez jamais assisté à une réunion pénible, il est certain que vous vivrez l'expérience au moins une fois pendant votre mandat comme membre d'un conseil. Tous les conseils, particulièrement ceux d'organismes sans but lucratif, sont coupables de digression, de lenteur et de faibles accomplissements. Une réunion mal gérée peut devenir un exercice futile et frustrant. Évitez cela en vous concentrant sur les points suivants :

- distribuez l'ordre du jour au moins 48 heures avant la réunion;
- attribuez les trois rôles suivants : président, chronométrateur et secrétaire;
- assurez-vous que le secrétaire fasse la liste des mesures à prendre en indiquant les échéances et le nom des personnes responsables;
- commencez et terminez les réunions à l'heure.

### 4. Tenez les gens responsables

Les administrateurs qui réussissent le mieux sont ceux qui tiennent la direction de l'organisation et le conseil responsables de leurs engagements. Reportez-vous sans cesse à la liste des mesures à prendre. À la fin de chaque réunion, lisez-la et obtenez l'accord de toutes les personnes concernées. À la réunion suivante, commencez en demandant publiquement de faire le point sur ce qui a été accompli. Obtenez, au moins mensuellement, un compte rendu des progrès relatifs aux objectifs qui ont été fixés et préparez un rapport. Utilisez ce dernier pour faire le point ainsi que pour souligner ce qui a été réalisé.

Être invité à faire partie d'un conseil d'administration est un honneur. Acceptez ce compliment, mais assurez-vous de transmettre votre expertise avec succès en gardant à l'esprit ces quatre idées essentielles. ■

.....  
**MERGE GUPTA-SUNDERJI, MBA, CSP, CGA, turns managers into leaders. This speaker/author gives people practical tools to achieve leadership and communication success. Contact her at [www.mergespeaks.com](http://www.mergespeaks.com) or 403 605 4756.**

► **MERGE GUPTA-SUNDERJI, M.B.A., CSP, CGA, fait des gestionnaires des leaders. Cette conférencière et auteure fournit des outils pratiques aidant à mieux communiquer et diriger. Pour la joindre, consultez son site Web ([www.mergespeaks.com](http://www.mergespeaks.com)) ou composez le 403 605 4756.**



## 3 années d'expérience en Sarbanes-Oxley condensées en 4 mois de services.

### ASSISTANCE À LA MISE EN CONFORMITÉ pour les plus petites entreprises publiques.

Le monde des affaires est en continuel changement. Pour les petites entreprises publiques, satisfaire les exigences de conformité Sarbanes-Oxley est indispensable. Personne ne le comprend aussi bien que Robert Half Management Resources. Afin de vous aider à gérer votre première année en projets Sarbanes-Oxley, consulter notre site Web à [roberthalfmr.com/sox](http://roberthalfmr.com/sox)

1-888-400-7474



**Robert Half**<sup>®</sup>  
 Management Resources

[roberthalfmr.com/sox](http://roberthalfmr.com/sox)